

УДК 338.3.01:658

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПІДХОДУ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В. Б. Базилюк, В. А. Світлицький, Т. В. Скарбарчук

*Українська академія друкарства,  
вул. Під Голоском, 19, Львів, 79020, Україна*

*Роз'яснено суть теоретичних основ оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємств та здійснено аналіз основних методичних підходів проведення такої оцінки. Запропоновано за формою представлення результатів виокремити аналітичний, матричний та графічний методичні підходи до оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства. Наведено основні вимоги до методики оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства: універсальність, комплексність, системність, сумісність результатів, зручність практичного використання, оптимальність та можливість інтегральної оцінки. Сформовано складові підходу проведення оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства, що полягає в інтегральній оцінці щодо шести елементів потенціалу (виробничого, трудового, фінансового, інноваційного, маркетингового і управлінського), які мають визначальний вплив на його конкурентоспроможність.*

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентний потенціал, підхід, метод, інтегральна оцінка, підприємство.

**Постановка проблеми.** Сучасні дослідження конкурентного середовища охоплюють широкий спектр проблем взаємовідносин господарюючих суб'єктів, які з різною інтенсивністю просувають власні конкурентні інтереси. Необхідність забезпечення стратегічної конкурентоспроможності потенціалу господарюючих суб'єктів зумовлена зростаючою непередбачуваністю змін зовнішнього середовища та необхідністю реалізації певних конкурентних стратегій, які мають сприяти сталому конкурентному розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Усвідомлення складності та багатогранності такого поняття, як конкурентоспроможність потенціалу підприємства, зумовило появу його потенційного, перспективного та поточного форматів, що характеризують конкурентні можливості підприємств з різних часових позицій.

Враховуючи актуальність зазначеної проблеми, завданням цього дослідження є з'ясування сутнісних ознак конкурентоспроможності потенціалу підприємства, критеріїв та методів її оцінки. Вирішення цієї проблеми сприятиме створенню теоретико-методологічного базису щодо використання конкурентоспроможності потенціалу підприємства в аналітичних та управлінських цілях.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Наукова література відображає безліч спроб визначання суті конкурентоспроможності, її детермінант, тимчасових

та якісно диференційованих форм прояву і методів оцінки. Важливість цих проблем підтверджується широкою науковою дискусією, до якої приєдналися такі відомі дослідники, як П. Дойль, Д. Ебел, Н. Пірсі, М. Портер, Дж. Дей, Д. Сондерс, Г. Хуле та багато інших, які вивчали теоретичні витoki і прикладні аспекти формування конкурентоспроможності, а також способи її оцінки. Серед вітчизняних дослідників, які мають вагомi доробки щодо оцінки конкурентоспроможності, необхідно виокремити В. Диканя, Л. Закревську, О. Кузьміна, Д. Погребняка, С. Салигу, В. Сахна, А. Темченка, А. Ткаченко, А. Черепа.

**Мета статті** — формування теоретико-методологічної бази і складових підходу проведення інтегрованої кількісної оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства, а також розробка на основі отриманих висновків рекомендацій щодо досліджуваного напрямку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження наявних теоретичних основ оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємств показали, що здебільшого вони не відображають комплексну (кількісну та якісну) оцінку конкурентоспроможності, оскільки не можуть в повній мірі охопити весь спектр оцінки та врахувати конкретні особливості тої чи іншої галузі.

Все це зумовлює необхідність розробки методичних положень та алгоритму проведення такої оцінки, які б були адаптовані до сучасних економічних умов господарювання та враховували галузеву специфіку. Такий алгоритм має враховувати недоліки наявних методів, більшість з яких було вже розглянуто в працях науковців [1, 2, 3] та попередніх власних дослідженнях [4]. Розгляд та систематизацію недоліків наявних методів ми врахуємо надалі, дослідивши методичні положення та формування алгоритму оцінки рівня конкурентного потенціалу.

Методичні положення щодо оцінки рівня конкурентного потенціалу мають містити понятійний апарат, принципи розробки, методи оцінки, алгоритми розрахунку рівня конкурентного потенціалу, розрахунковий варіант, рекомендації та апробації отриманих результатів, що можуть бути впроваджені у практичну діяльність підприємств.

Забезпечення рівня конкурентного потенціалу — це процес, який за позитивної реалізації забезпечує значні переваги, насамперед в управлінні. Так, В. О. Коюда зазначає, що діагностика і моніторинг конкурентного потенціалу забезпечує керівництво підприємства інформацією про стан і можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також дає змогу визначити як шляхи, так і можливості реалізації ефективної конкурентної стратегії, що створить передумови досягнення підприємством високого рівня конкурентоспроможності конкурентного потенціалу [5].

Вивчення напрацювань щодо проблеми адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища, пов'язаного із забезпеченням основних факторів успіху, дало змогу за формою представлення результатів виокремити аналітичний, матричний та графічний методичні підходи до оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства. В основі аналітичного підходу — кількісні методи, пов'язані з визначенням одиничних індексів за ключовими показниками й аспектами діяльності організації

та їх зведенням до інтегрального показника. Матричний метод ґрунтується на використанні матриці — таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів, а в основі графічного — побудова багатокутника конкурентоспроможності або радіальної діаграми [1].

Вагомий інтерес при формуванні підходу проведення інтегральної кількісної оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства становлять методи, які мають широке практичне застосування, а саме: експертні методи, імітаційне моделювання, рейтинговий порівняльний аналіз, економіко-математичне моделювання, факторний аналіз, інтегральний метод. Вважаємо, що актуальність використання цих методів зумовлена постійними і значними технологічними змінами в діяльності підприємств. Однак на сьогодні немає цілісного, системного підходу, який би зміг враховувати усі потенційні можливості підприємства з метою забезпечення його подальшого розвитку і конкурентоспроможності.

Аналіз теоретичних напрацювань щодо вибору методологічної бази проведення оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства показує відсутність цілісності та системності такої оцінки, яка б могла враховувати наявні потенційні можливості підприємства з метою окреслення траєкторії його подальшого розвитку і підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Можемо стверджувати, що сам процес управління конкурентоспроможністю підприємства базується на застосуванні основних принципів та методів її кількісного виміру. Це дає змогу запропонувати ще й основні принципи підходу до інтегрованої кількісної оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства:

- універсальність — дає змогу використання методики для одночасної оцінки рівня конкурентного потенціалу цілої низки досліджуваних підприємств, незалежно від їх форми власності, галузевої приналежності тощо;
- комплексність — забезпечує застосування сукупності оціночних показників, які характеризують конкурентний потенціал підприємства;
- системний підхід — сприяє всебічному вивченню підприємства та дає змогу врахувати всі необхідні взаємозв'язки і взаємодії в системі конкурентного потенціалу, дає змогу при постановці цілей всебічно зважувати чинники та спрямовувати їх на досягнення поставлених цілей;
- сумісність результатів — досягається завдяки застосуванню єдиних методичних підходів щодо кожного з аналізованих підприємств-конкурентів;
- зручність практичного використання — забезпечується завдяки наочності аналітичної інформації та графічної інтерпретації отриманих результатів розрахунку рівня конкурентного потенціалу підприємства;
- інтеграційний підхід — застосовується на основі об'єднання локальних показників у комплексні, а також на використанні інтегрованих факторних показників для розрахунку коефіцієнтів, що дають змогу оцінити рівень конкурентного потенціалу підприємства та його конкурентів;
- оптимізаційний підхід — полягає у переході від якісних оцінок до кількісних за допомогою застосування окремих методів та підходів: експертних оцінок, аналізу ієрархій, системи балів, теорії граф тощо.

З наявних методичних підходів для вирішення описаної вище проблеми, на нашу думку, доцільно звернути увагу на інтегральний метод, який може забезпечити комплексність оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства та на практиці оцінити конкурентні позиції підприємства за допомогою інтегрального комплексного показника. Доцільність застосування пропонованого підходу полягає і в тому, що він в реальних умовах функціонування підприємства дає змогу в рівній мірі врахувати як конкурентоспроможність продукції, так і ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства.

Управління конкурентоспроможністю (конкурентними перевагами) здійснюється за загальними функціями управління та видами потенціалу: маркетинговий, виробничий, фінансовий, трудовий, управлінський та інноваційний.

Узагальнення напрацювань науковців та власні доробки дають змогу виокремити складові методичного підходу щодо проведення інтегрованої кількісної оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства (рис.).

Практичне використання зазначеного підходу зумовлює необхідність ретельного підбору авторитетних і компетентних експертів та обчислення коефіцієнта конкордації для визначення ступеня узгодженості думок, що призводить до певних складнощів при його реалізації. Однак перевагами застосування методу експертних оцінок є те, що він дає змогу здійснити комплексну оцінку за допомогою оцінок різних за змістом елементів конкурентного потенціалу, які привести до спільних одиниць виміру надзвичайно складно.



Рис. Складові підходу проведення інтегрованої кількісної оцінки рівня конкурентного потенціалу підприємства

Отже, конкурентні відносини характеризуються двоюко. З одного боку, постійне суперництво на ринках збуту, а з іншого — основа розвитку. Подвійна сутність конкуренції проявляється у найважливішій характеристиці конкурентоспроможності. Зважаючи на те, що одна з основ розвитку підприємств — це високий рівень конкурентоспроможності їх потенціалу, необхідно на базі запропонованих теоретичних основ підходу проведення інтегрованої кількісної оцінки та представлених принципів проводити подальші дослідження в напрямі поглиблення відповідного понятійного апарату і методичного інструментарію проведення такої оцінки.

**Висновки.** Аналіз наявних теоретичних підходів визначення та оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства показав, що кожен з них не відображає всієї глибини досліджуваної категорії. Це зумовило необхідність сформулювати основні вимоги до методики оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства: комплексність оцінки — облік параметрів підприємства за всіма функціональними сферами, зокрема ефективність виробничого процесу; стійкість та перспективність підприємства; наявність інтегрованого показника потенціалу конкурентоспроможності; доступність, безперервність та сумісність інформації, що використовується при оцінці потенціалу конкурентоспроможності. З урахуванням цих вимог було запропоновано складові підходу проведення інтегрованої оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємства, що ґрунтується на елементах методу аналізу ієрархій та дає змогу провести кількісне зіставлення факторів, які визначають конкурентоспроможність, і розрахувати інтегрований показник оцінки потенціалу конкурентоспроможності. Запропонований підхід дає можливість керувати конкурентоспроможністю підприємств, що є актуальною проблемою в сучасних реаліях господарювання.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кваско А. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Наукові записки [Української академії друкарства]. 2017. № 1 (54). С. 111–118.
2. Ткаченко А. М., Колесник Е. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економіка й управління підприємством. 2019. № 4 (95). С. 14–21. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2019-4-2>.
3. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінки рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
4. Базиліук В. Б., Базиліук К. Ф. Методичний підхід до інтегральної оцінки конкурентного потенціалу виробничого підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/317>. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-85.
5. Коюда В. О. Формування та використання конкурентного потенціалу підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 29. С. 195–204.

## REFERENCES

1. Kvasko, A. V. (2017). Analiz metodiv otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva: Naukovi zapysky [Ukrainskoi akademii drukarstva], 1 (54), 111–118 (in Ukrainian).
2. Tkachenko, A. M., & Kolesnyk, E. O. (2019). Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva: Naukovi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ekonomika y upravlinnia pidpriemstvom, 4 (95), 14–21. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2019-4-2> (in Ukrainian).
3. Yankovyi, O. H. (2013). Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinky rivnia ta napriamy pidvyshchennia / za zah. red. O. H. Yankovoho. Odesa : Atlant (in Ukrainian).
4. Bazyliuk, V. B., & Bazyliuk, K. F. (2021). Metodychnyi pidkhid do intehralnoi otsinky konkurentnoho potentsialu vyrobnychoho pidpriemstva: Ekonomika ta suspilstvo, 25. Retrieved from <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/317>. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-85 (in Ukrainian).
5. Koiuda, V. O. (2019). Formuvannia ta vykorystannia konkurentnoho potentsialu pidpriemstva: Infrastruktura rynku, 29, 195–204 (in Ukrainian).

doi: 10.32403/1998-6912-2022-2-65-130-136

## THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE ENTERPRISE COMPETITIVE POTENTIAL ASSESSMENT APPROACH

V. B. Bazyliuk, V. A. Svitlytskyi, T. V. Skarbarchuk

*Ukrainian Academy of Printing,  
19, Pid Holoskom St., Lviv, 79020, Ukraine  
bvb.uad@ukr.net*

*The essence of the theoretical basis for assessing the level of competitive potential of enterprises is explained, with an analysis of the main methodological approaches for conducting such an assessment. Based on the form of presentation of the results, it is proposed to distinguish analytical, matrix, and graphic methodological approaches to assessing the level of the company's competitive potential. The main requirements for the methodology of assessing the company's competitiveness potential are formulated: comprehensiveness of the assessment – accounting of the parameters of the enterprise in all functional areas, including the efficiency of the production process; sustainability and prospects of the enterprise; the presence of an integrated indicator of competitiveness potential; availability, continuity and compatibility of information used in the assessment of competitiveness potential. The components of the approach to assessing the level of the company's competitive potential are presented, which consists in an integral assessment of six potential elements (production, labor, financial, innovation, marketing and management), which have a decisive influence on the competitiveness of the potential. The proposed approach of carrying out an integrated quantitative assessment of the level of the enterprise's competitive potential allows to create conditions for a more*

*justified choice of the enterprise's adaptation strategy, to create a basis for an objective assessment of the competitive advantages of the producer in the foreign and domestic markets and the real possibilities of their optimal use in practical activities. The proposed approach makes it possible to manage the competitiveness of enterprises, which is an urgent problem in modern business realities.*

**Keywords:** *competition, competitive potential, approach, method, integral assessment, enterprise.*

*Стаття надійшла до редакції 25.07.2022.*

*Received 25.07.2022..*